



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION CARRERA DE
ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**MODALIDAD COMPLEJIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO**

DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CASO DE ESTUDIO

**PLAN ESTRATEGICO PARA EL MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

AUTOR

JOHN CRISTOPHER SAGÑAY CORO

GUAYAQUIL

AÑO 2024

CERTIFICADO DE SIMILITUD

PLAN ESTRATEGICO PARA EL MEGAMARKET "SAGÑAY CORO" EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%	5%	0%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	zaloamati.azc.uam.mx:8080 Fuente de Internet	2%
2	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	www.mextesol.net Fuente de Internet	1%
4	prezi.com Fuente de Internet	1%
5	www.cienciadigital.org Fuente de Internet	1%
6	www.web.facpya.uanl.mx Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLA	iv
ÍNDICE DE GRÁFICO	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
I. ANTECEDENTES.....	2
II. ANÁLISIS	4
2.1. Objetivos	5
2.2. Objetivos generales	5
2.3. Objetivos específicos	5
2.4. Preguntas de Investigación.....	5
2.5. Preguntas específicas	5
III. PROPUESTA	6
3.1. RESUMEN EJECUTIVO	6
3.2. ANALISIS DEL MERCADO.....	7
3.3. MISION	8
3.4. VISION.....	8
3.5. MATRICES	9
3.6. Análisis de Michael Porter.....	11
3.6.1. Amenaza de los nuevos competidores.....	11
3.6.2. Poder de negociación de los compradores	12
3.6.3. Amenaza de productos o servicios sustitutivos	12
3.6.4. Rivalidad existente entre competidores del mismo sector.....	12
3.7. Estrategia Empresarial.....	12
3.8. Plan de negocio estratégico.....	13
3.9. Objetivos estratégicos.....	13
CONCLUSIONES.....	14
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Análisis del Mercado.....	7
Tabla 2: Variables Geográfica, democrático y conductual.....	8

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1: FODA MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”	10
--	----

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Guayaquil ha tenido un incremento de emprendimientos y comercialización en estos hay productos destacados, en la cual son base a productos de primera necesidad, en lo que son los productos con mayor demanda en el mercado.

El Ecuador es un país que está en la producción agrícola y la producción de alimentos, en el cual estos productos se comercializan y se crea fuentes de trabajo; cuyo valor en los productos se adecuan al valor de la canasta básica del país. Para los productos que tiene una mayor demanda que son granos y legumbres como: Arroz, lenteja, frejoles, cebada, machica, papa, cebolla, pimientos, tomate, etc.

En todas las provincias del país, en el sector comercial de lo que se refiere a la venta de productos de primera necesidad es muy competitivo ya que cada vez más se ve que empresas o persona naturales; incurren en este negocio en la que tiene un promedio medio de valor efectivo para poder empezar. No obstante, no todos los negocios del sector comercial duran ya que tiene un alto porcentaje de competencia en cualquier ubicación del país muchos de ellos no tienen ventajas destacables que contribuya como herramienta de diferenciación para tener un crecimiento económico en el mercado.

El presente caso de estudio se trata de la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo de ventajas competitivas del local MEGAMARKET "SAGÑAY CORO" en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de destacar y superar a la amplia competencia del sector. Este trabajo de investigación utilizara todos los datos referente teóricos de varios autores sobre conocimientos de gestión, administración, y parte de finanzas.

I. ANTECEDENTES.

El comercial MEGAMARKET "SAGÑAY CORO" es una empresa familiar que empezó como un emprendimiento de una pareja casada que residía en la ciudad de Guayaquil, ellos tuvieron ya un acercamiento en este rubro y tener su propio negocio, así fue como analizaron el mercado por el cual tienen un local físico en la ciudad Guayaquil en el cual habían en el sector de la Juan Montalvo no habían competidores potenciales y que sólo pequeños negocios en ese momento, es por esto que decidieron crear su propia empresa convirtiéndose en un local que actualmente se está haciendo distribuidora de pequeños negocios en el sector, por lo que iniciaron sus actividades el 01 de febrero del 2019, en dicha ciudad con RUC 0943503466001.

En la actualidad, es fundamental que las organizaciones implementen la planificación estratégica, ya que muchos empresarios deciden iniciar una organización, pero pocos son los que logran sostenerlas con éxito en el tiempo y aumentar el valor de la misma.

(Fernández Hurtado, S., Martínez Martínez, L., & Ngonu Fouda, R., 2019). Esto se debe al desconocimiento de factores fundamentales que se deben tener en cuenta para garantizar el buen funcionamiento de la organización, la implementación de la planeación estratégica evitará un panorama desfavorable de incertidumbre en los objetivos y metas.

El entorno: La organización existe en el contexto de un complejo mundo comercial, económico, político, tecnológico, cultural y social. Este entorno cambia y es más complejo para unas organizaciones que para otras. Puesto que a la estrategia le incumbe la posición que mantiene una empresa con relación a su entorno, la comprensión de los efectos del entorno en la empresa es de importancia capital para el análisis estratégico.

Los efectos históricos y medio-ambientales en las empresas deben estudiarse, así como los efectos presentes y los futuros cambios en las variables del entorno. Esta es una de las tareas fundamentales por la amplia gama de variables del entorno. Muchas de estas variables harán aparecer algún tipo de oportunidades, en tanto que otros amenazarán a la organización. (Tito Huamaní, P. L., 2003)

Es así que dentro de las diferentes estrategias o métodos aplicados para ejercer control sobre la información que se requiere para la toma de decisiones de estas áreas de interés para las empresas se ha identificado que el tablero de control resulta ser una herramienta gerencial que permite presentar el estado actual de uno o varios elementos de medición como indicadores, planes, estrategias, iniciativas de la gestión de una compañía, bien sea a nivel global o por cada una de sus áreas o procesos (Orozco, 2020).

La planificación estratégica se encuentra alineada al eje de desarrollo económico que tiene como objetivo generar condiciones favorables para el desarrollo de alternativas productivas basado en el aprovechamiento del potencial productivo, hídrico, forestal, turístico y comercial; el fortalecimiento empresarial a través de esquemas de financiación que fomenten la generación de valor agregado y el crecimiento de la productividad, las oportunidades de empleo y la generación de ingresos, impulso de las capacidades de las personas, y la capacidad de pensar y actuar en lo global como en lo local. (Gutiérrez, 2019).

La planificación estratégica como disciplina nació y se desarrolló en el sector privado Estado Unidense en la década de 1960, su máximo apogeo como modelo de gestión se dio en la década de 1970, para decaer en la década de 1980, debido a la complejidad ambiental que comenzaron a experimentar las organizaciones estado Unidenses, empero esta herramienta no ha perdido por completo su vigencia, pues es utilizada como mecanismo orientador del orden organizacional. (Ayuzabet de la Rosa Alburquerque, Oscar Lozano Carrillo, 2019)

II. ANÁLISIS

En el año 2019 en la ciudad de Guayaquil, en la parroquia Tarqui, específicamente en el Juan Montalvo, se inició el comercial MEGAMARKET "SAGÑAY CORO" con la esperanza de mantenerse estable en el mismo lugar, ya que en ese entonces se trabajaba en el mercado del sector y se comercializaba en un puesto de abarrotes.

Cuenta con una trayectoria en un puesto de mercado de más de 20 años, comenzó su actividad como un negocio formal en un mercado de una pareja de casados, a pesar del tiempo que tiene en el mercado el negocio, nunca se visualizó a tanto en todos esos años en la que ahora actualmente ha desarrollado un incremento que hace partícipe a necesitar una estructura organizacional que le permita llegar a un mayor desarrollo y rentabilidad en el negocio.

La situación problemática del comercial MEGAMARKET "SAGÑAY CORO", que está ubicada en la ciudad de Guayaquil, consiste en el incremento de competidores en la misma zona; además de las extorsiones que se han visto en estos últimos años y de la falta de seguridad en el sector en la que esto ha provocado que disminuya las ventas del negocio, además, el negocio no cuenta con misión, visión y objetivos a largo plazo en la que esto provoca que no haya innovación y motivación dentro del negocio, también, esto conlleva a no tener una buena cultura organizacional dentro del negocio en la que esto provoca que no existan estrategias ni el desarrollo de ventajas competitivas para el avance del negocio por lo cual esto ocasiona un malestar dentro y fuera del negocio provocando que los clientes se den cuenta de los problemas internos.

Debido a esto se decidió desarrollar estrategias competitivas de acuerdo a la actividad laboral, con ello, se busca destacar y tener amplia ventaja con las competencias del negocio y mejorar en las tomas de decisiones, en la que aporte en el desempeño y crecimiento del negocio.

2.1. Objetivos

Los objetivos deberán ser coherentes con los propósitos de cada una de las metodologías seleccionadas. A continuación, me refiero a cinco metodologías que se las consideran tradicionales en este paradigma (Creswell & Poth, 2018)

En este aspecto tiene que tener sus objetivos definidos en el cual se deben actuar como pautas cuyo aspecto es alcanzar las metas en el cual se vayan desarrollando

2.2. Objetivos generales

Elaborar un plan estratégico para el desarrollo de ventajas competitivas del comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”

2.3. Objetivos específicos

- Identificar en que se esté cumpliendo con las metas establecidas.
- Proponer estrategias que ayuden a las ventajas competitivas del comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”.
- Examinar la situación actual de la empresa para desarrollar estrategias de mejora

2.4. Preguntas de Investigación

¿De qué manera se puede establecer las ventajas competitivas para desarrollar en el que se emplea un plan estratégico?

2.5. Preguntas específicas

- ¿Diseñar las estrategias necesarias para tener ventajas competitivas?
- ¿Qué mecanismo se desarrollaron para la obtención de estas estrategias?

III. PROPUESTA

3.1. RESUMEN EJECUTIVO

En el presente resumen se describe la elaboración del Plan Estratégico de la empresa del comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO” que se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil Provincia de Guayas, empresa dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad y bebidas gaseosas, y está ubicada en el sector del Juan Montalvo.

En estos momentos la empresa no ha podido desarrollar una estructura en las ventajas competitivas que le permita entrar a los mercados que ha incursionado de una manera técnica y profesional de tal manera que estos se vuelvan sostenibles. Es por eso que se propone el presente estudio para superar las fallas existentes estructurando correctamente los procesos críticos facilitando y organizando así sus actividades para conseguir los objetivos de la empresa.

En el capítulo I, se tratan de los siguientes temas relacionados con conocer los antecedentes de la empresa, describir el giro del negocio del comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO” y describir los objetivos generales y específicos de la empresa.

En el capítulo II se presenta el análisis situacional de la empresa analizando los factores que afectan a la estructura organizacional a fin de obtener los factores claves del éxito y se analizan los siguientes temas: Analizar los principales factores que conforman el ambiente interno para el comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”

- Análisis del mercado
- Misión y visión
- Estudio de las matrices (FODA y el análisis de Michael Porter)
- Determinar los principales factores del ambiente interno
- Elaborar matrices que permitan diagnosticar la situación de la empresa.

3.2. ANALISIS DEL MERCADO

Para el respectivo análisis del mercado se toma en cuenta que nuestros productos son de primera necesidad en la cual se toma la localización y el respectivo nivel económico para tener una referencia en el mercado, en el cual se seleccionó los factores más apropiados para que esta pueda ser más precisa posible, a continuación, se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1: Análisis del Mercado

Factores Geográficos	País: Ecuador Región: Costa Provincia: Guayas Ciudad: Guayaquil Zona: Urbana Parroquia: Tarqui
Factores Demográficos	Género: Indistinto Edad: 10-80 años Situación económica: C+
Factores Conductuales	En esta se encuentran todas las personas que buscan productos de primera necesidad aun precio accesible.

Elaborado: Sagñay, J. (2024)

Tabla 2: Variables Geográfica, democrático y conductual.

VARIABLE	CARACTERISTICAS	DATOS	FUENTE	RESULTADO
GEOGRÁFICO	POBLACION DE GUAYAQUIL		INEC	2.723.665
	ZONA URBANA DE GUAYAQUIL	91%	INEC	2.478.535
	PARROQUIA TARQUI			800.000

DEMOGRAFICO	CLASE SOCIOECONOMICA C+	22,80%		134.666
	EDAD 10-80 AÑOS	73,83%		590.640

CONDUCTUAL	Personas que buscan productos, calidad y precios accesibles.	39,4%		53.056
-------------------	--	-------	--	--------

Fuente: INEC <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

Elaborado por: Sagñay, J. (2024)

A través de esta tabla se tomó como referencia la ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, para analizar las necesidades y gustos de las personas sobre los productos que ofrece la panadería. En la siguiente tabla se tomará en cuenta la cantidad de habitantes que conforma los datos proyectados para 2020 publicados por INEC.

3.3. MISION

Ser una empresa que se crea para satisfacer las necesidades de los consumidores ofreciendo un excelente servicio y la venta de productos de buena calidad.

3.4. VISION

Ser una empresa reconocida e influyente a lo que respecta de nuestros productos y el servicio al cliente hacia los consumidores en la cual pretendemos extender el mercado a todos los sectores de la ciudad de Guayaquil.

3.5. MATRICES

Matriz FODA del comercial “SAGÑAY CORO”

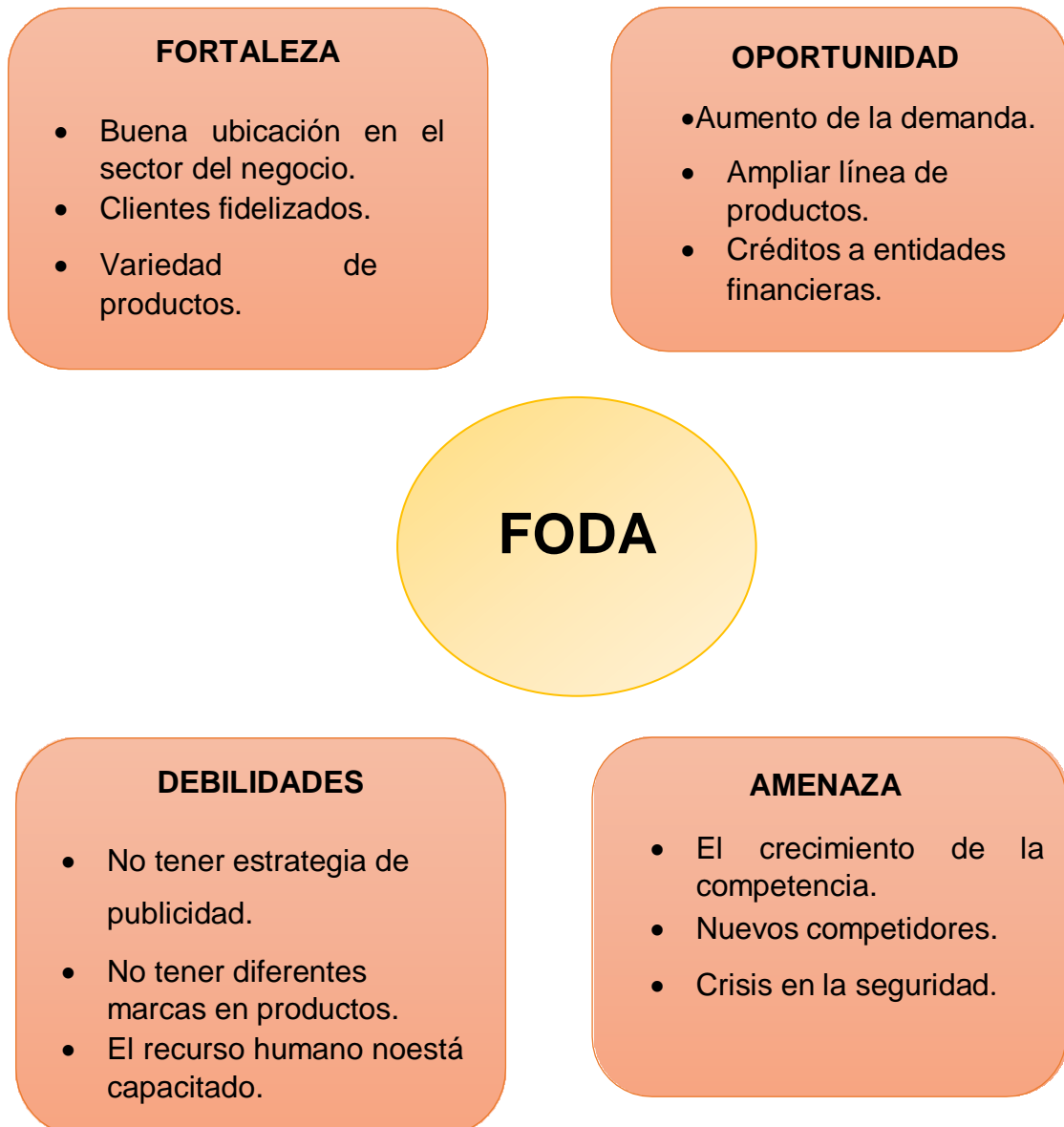
La matriz FODA nos enseña a poder diferenciar los casos de cómo está la situación organizacional de la empresa y como poder llevar a cabo nuestra; fortaleza, oportunidades, debilidades, amenazas. Y es una herramienta que nos permite la evaluación de cómo comprender las fuentes competitiva

Glaister and Falshaw, (1999) citados por Helms, Rodríguez, Lisandro de los Ríos, & Hargrave (2011) en su artículo Potencial empresarial en Argentina: un análisis FODA mencionan que el análisis FODA es:

Una de las herramientas más respetadas y prevalentes de la planificación estratégica que permite la categorización de problemas en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se utiliza para identificar impedimentos y ventajas en asuntos internos y externos de las organizaciones. Para los emprendedores nacientes, el análisis FODA es una metodología atractiva tanto por su brevedad como por su precisión (p.270)

- **FORTALEZA:** Buena ubicación en el sector del negocio, clientes fidelizados y variedad de productos
- **OPORTUNIDAD:** Aumento de la demanda, ampliar línea de productos. Créditos a entidades financieras.
- **DEBILIDADES:** No tener estrategia de publicidad, no tener diferentes marcas en productos y el recurso humano no está capacitado.
- **AMENAZA:** •El crecimiento de la competencia. Nuevos competidores. Crisis en la seguridad.

Gráfico 1: FODA MEGAMARKET "SAGÑAY CORO"



Elaborado por: Sagñay, J. (2024)

3.6. Análisis de Michael Porter

Según Martínez y Milla (2012), es una herramienta que sirve para analizar el entorno competitivo en el ámbito empresarial, por medio de cinco fuerzas competitivas que determina la rivalidad que existe en el sector que se está estudiando.

Como vemos el modelo de las fuerzas de Porter es un análisis en el cual nos da referencia un análisis competitivo en el cual el enfoque es desarrollar diferentes estrategias entre cómo saber referenciarse en los diferentes aspectos ya sean internos como.

3.6.1. Amenaza de los nuevos competidores

En lo que respecta a un local comercial se puede entrar con poca facilidad en este mercado tan grande, por ende, siempre se debe tener en cuenta que va existir nuevos competidores ya sea cerca o lejos del establecimiento, lo cual algunos tienen la ventaja de poseer más sistemas de control de mercadería y facturación o climatización y de avanzada tecnología, por ende, esto provoca que haya los menos ingresos a diferentes comercios pequeños. Además, en este mercado se obtiene ganancias por el número o volumen de ventas que por el margen que este deja como es el caso del TIA, TUTI, MI COMISARIATO Y Más ahorro. Porter de negociación de los proveedores

En este punto la negociación que se tiene con los proveedores es muy importante ya que esto afecta directamente en las futuras negociaciones en la cual llevamos una manera respetuosa y una buena comunicación; también no solo tener un proveedor si no también tener varios proveedores para no depender de un solo precio y calidad.

3.6.2. Poder de negociación de los compradores

En este punto vemos una manera responsable hacia el cliente y un buen trato en el servicio hacia ellos porque son uno de los aportes principales para el funcionamiento del negocio y así fidelizar nuevos clientes.

3.6.3. Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el Ecuador hay demasiada competencia en lo que se trata de comercial de los productos de primera necesidad ya sea en el caso del TUTI; Esta es una empresa que ha creado su propio producto y en el cual con las diferentes marcas hay competencias por lo económico del valor de estos productos ya que las personas también buscan una factibilidad de precios y que sean bajos para el alcance de su bolsillo.

3.6.4. Rivalidad existente entre competidores del mismo sector.

En el Ecuador dentro de lo que cabe del mercado comercial, existen demasiado competidores especializados en la venta de productos de primera necesidad, tienen mejores sistemas de facturación, ofrecen a precios económicos, variedad de productos y marcas.

En conclusión, existe gran rivalidad entre todos los competidores de la comercialización ya que siguen apareciendo más negocios especializados en el rubro esto genera que muchos no lleguen a generar altos ingresos y esto provoque que el lado comercial sufra por el alto índice de competencia.

3.7. Estrategia Empresarial.

Metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización (Orellana, 2019).

Esto busca alcanzar los objetivos que se ha establecido al respecto de llevar una manera de estar con un planteamiento objetivo al que se está desarrollando para llegar a tener una ventaja competitiva con los competidores y obtener una mejora en las áreas de funciones.

3.8. Plan de negocio estratégico

El plan de acción tiene como finalidad describir paso a paso las acciones que se vana realizar con el propósito de cumplir los objetivos estratégicos del comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO ‘necesita implementar de acuerdo con los hallazgos encontrados. Para el caso de estudio el plan se propone para el área organizacional por considerarse un negocio pequeño.

3.9. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos tienen como finalidad especificar lo que el comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO ‘pretende alcanzar en el futuro, debido a las políticas cambiantes y circunstancias del entorno de acuerdo a la manera organizacional a la que se quiere llegar, en el cual estos objetivos se planifican para un lapso de dos años, pese a que pueden ser a más años, pero para la empresa se los fijará para losdos años siguientes, como condición específica deben ser lógicos, claros para poderser alcanzables y medibles.

CONCLUSIONES

- El desarrollo de la investigación permitió realizar una intervención directa en la empresa Comercial MEGAMARKET “SAGÑAY Coro”. Ubicada en el sector del Juan Montalvo que permite establecer en el análisis interno que:
- La empresa Comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”. Presentaba debilidades en sus sistemas de control y seguimiento en la gestión que se realizaba en las áreas organizacionales.
- La empresa no contaba con un sistema de indicadores que permitiera medir de forma efectiva el cumplimiento de metas.
- La falta de un control eficiente en los inventarios ocasionaba insatisfacción en los clientes por faltantes no previstos.
- La empresa Comercial MEGAMARKET “SAGÑAY CORO”. Se encuentra en un proceso de implementación y herramientas digitales, que aún se encuentra en una fase básica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayuzabet de la Rosa Alburquerque, Oscar Lozano Carrillo. (2019). Planeación estratégica y organizaciones públicas: experiencias y aprendizajes a partir de un proceso de intervención. *Gestión y Estrategia*, 37 (1), 61-77. Recuperado de: <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/view/30>.
- Censos, I.N. (2015). INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Comercio/Comercio_2015/2015_EC_Resumen%20Ejecutivo.pdf
- Censos, I. N. (2020). INEC. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/> International Organization for Standardization & International Accreditation Forum
- David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson.
- Fernández Hurtado, S., Martínez Martínez, L., & Ngonu Fouda, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254- 279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>.
- Gutiérrez, C. (2019). Plan estratégico para el desempeño laboral. Repositorio institucional Uniandes.
- Helms, M., Rodríguez, M., Lisandro de los Ríos, & Hargrave, W. (2011, Marzo 13). Entrepreneurial potential in Argentina: a SWOT analysis. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 21, 269-287. doi:11.1108/1059
- LOPEZ Evelin, *Objetivos Organizacionales*, 27/04/2004, Recuperado de: [<http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivo-organizacionales.shtml>]
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Orellana, P. (2019). *Estrategia empresarial*. Recuperado el 12 de noviembre de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Orozco, R. (2020). *Tableros de control ¿qué son? ¿cómo diseñarlos? ¿dónde usarlos?*.

Recuperado el 17 de agosto de 2021, de <https://gestion.pensemos.com/tableros-decontrol-que-son-disenarlos-donde-usarlos>

PORTER, M. (1994) Estrategia Competitiva. Editorial CEC. Mexico

Simon , H. (1972). El comportamiento Administrativo: Estudio de los procesos de adopción de desiciones en la organizacioón administrativa. Madrid, España: Aguilar sa.

Tito Huamaní, P. L. (2003). Importancia del Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Organizacional. Gestión En El Tercer Milenio, 5(10), 105–110. Recuperado de: <https://doi.org/10.15381/gtm.v5i10.9927> administrativas, 6.

Vanoni, G. (2014). Bases de la estrategia. Guayaquil: Universidad Espíritu Santo